

УДК 37.07:005.6

О. Г. Набока,

доктор педагогічних наук, доцент, в. о. кафедри управління навчальними закладами,
перший проректор ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»;

О. А. Бабенко,

кандидат педагогічних наук, директор Слов'янського педагогічного ліцею Слов'янської міської
ради Донецької області, старший викладач кафедри управління навчальними закладами
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Атестація й самооцінювання як складові успішного управління навчальним закладом

Розглянуто роль атестації й самооцінювання як елементів культури педагогічної діяльності навчального закладу, процесу ефективних змін, засобів якісного розвитку закладу освіти й складових успішної управлінської діяльності керівника. Визначено зміст основних етапів процесу самооцінювання на основі проведення педагогічної експертизи діяльності навчального закладу, роль і місце керівника в процесі самооцінювання та атестаційних процедур.

Ключові слова: атестація, самооцінювання, критерії оцінювання освітньої діяльності, педагогічна експертиза, процес змін.

Naboka O. H., Babenko O. A. Qualifying Evaluation and Self Evaluation as a Factors of Educational Institution Successful Management.

This article deals with urgent problems of educational institutions evaluation. The role of evaluation and self-estimation as elements of culture of educational institution activity is considered. The processes of effective changes in school where the main part is played by a headmaster as initiator, organizer, and active supporter of pedagogical staff and motive power of the development of educational institution are covered.

Key words: evaluation, self-estimation, criteria of evaluation of school educational activity, pedagogical examination, process of changes.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сьогодні, коли в Україні активно триває процес стратегічних змін в освіті, на перше місце виходять питання атестації навчальних закладів (НЗ) як фактору демократизації й забезпечення якості освіти в цілому. У статті 40 Закону України «Про загальну середню освіту», проекті Концепції порядку державної атестації дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних навчальних закладів, навчально-виховних комплексів та об'єднань атестацію загальноосвітніх шкіл визначено основною формою державного контролю за їхньою діяльністю.

У руслі обговорення Концепції розвитку освіти України на період 2015–2025 рр. проблеми атестації навчальних закладів набувають нової ваги, оскільки школи в перспективі отримують нові повноваження у зв'язку із запровадженням школоцентричного менеджменту, самоуправління в навчальних закладах. Крім того, Концепцією передбачено активне залучення громадських, батьківських і наглядових рад до функцій контролю за дотриманням запланованого розвитку, надання їм повноважень ініціювати відкликання керівництва НЗ.

Однак на сьогодні практика атестації навчальних закладів засвідчує відсутність чітких критеріїв визначення ефективності педагогічної діяльності навчального закладу з боку учнів, батьків, громадськості, недостатню розробленість процесу самооцінювання НЗ як найважливішої складової його

діяльності, невизначеність ролі й завдань керівника закладу освіти в цьому процесі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми та на які спираються автори, виділення нерозв'язаних раніше частин загальної проблеми, яким присвячено статтю. Проблема атестації навчальних закладів порівняно нова для вітчизняної педагогічної науки. Підґрунтя її закладено в роботах Є. Березняка, Л. Даниленко, Г. Єльнікової, А. Єрмоли, О. Ляшенко, Т. Лукіної, М. Мруги, Н. Островерхової, В. Пікельної, М. Поташика, якими досліджено загальнотеоретичні проблеми визначення якості освіти й оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів. Сьогодні в контексті активізації дискусії про ефективність системи оцінювання діяльності НЗ і запровадження атестації як форми державного контролю актуальними є праці Л. Вознюк, В. Калити, О. Локшиної, О. Сидоренка, М. Сметанського, О. Шестопалюка. Ці вчені визначили атестацію як засіб стимулювання педагогічної та управлінської діяльності, що суттєво впливає на якість шкільної освіти, проаналізували зміст, методи, форми атестаційних заходів.

Цікавими в руслі означеного питання є наукові праці О. Касьянкової з проблем педагогічної експертизи діяльності навчального закладу. Дослідниця пропонує педагогічну експертизу як комплекс науково-дослідних процедур, спрямованих на одержання від експертів інформації та її аналізу

з метою прийняття компетентних рішень у галузі управління закладами освіти. Роль і місце педагогічної експертизи в системі оцінювання діяльності навчального закладу визначені нею як один із механізмів управління в умовах сталого розвитку закладу освіти з метою поліпшення якості, відновлення змісту освіти або визначення перспектив розвитку, надання консультативної допомоги педагогам і колективам НЗ, що застосовується, перш за все, на вимогу самого керівництва і педагогічного колективу закладу [1; 2].

На особливу увагу заслуговує дисертаційне дослідження М. Слободянюка «Організаційно-педагогічні основи атестації загальноосвітньої школи», де автором запропоновано модель атестації загальноосвітньої школи як системи принципів, показників та організаційно-педагогічних заходів, спрямованих на з'ясування рівня ефективності роботи навчального закладу, стимулювання педагогічної праці. Особливістю моделі є «чітка взаємодія суб'єктів атестаційного процесу, широке залучення до оцінки діяльності школи учнів, батьків, громадськості, соціальних інститутів, комплексне використання форм і методів визначення ефективності освітньої діяльності, взаємозв'язок самоатестаційної і атестаційної експертизи» [5].

Однак пропонується цим автором модель потребує подальшої конкретизації як у руслі проведення самоатестації (самооцінювання) навчального закладу, так і визначенні місця й ролі керівника навчального закладу в проведенні атестаційних процедур.

Формування цілей статті (постановка завдання). Мета нашої статті – розглянути роль і сутність атестації й самооцінювання як складових якісного розвитку навчального закладу та механізмів успішної управлінської діяльності керівника.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У руслі дослідження, насамперед, з'ясуємо особливості дефініцій «атестація», «самоатестація», «самооцінювання», «самоаналіз» як такі, що в освітній документації зустрічаються найчастіше. Очевидно, що сплутування цих понять визначає різні цілі й завдання роботи навчального закладу з їх реалізації.

Державними освітніми документами атестацію визначено як «основну форму державного контролю, спрямовану на визначення ефективності роботи загальноосвітнього навчального закладу відповідно до державних стандартів, результативності навчально-виховного процесу, аналізу потенційних можливостей навчального закладу та ступеня їх реалізації» [3].

Конкретизуючи дефініції «самоатестація», «самооцінювання», «самоаналіз», зазначимо, що найчастіше педагогічними виданнями використовується термін «самоатестація», хоча ні науково-педагогічні, ні лексикографічні видання потрактування цього поняття не подають.

Поняття «самоаналіз освітньої діяльності навчального закладу» вживається в науково-педагогічній літературі у зв'язку з атестацією діяльності

НЗ також досить часто й тлумачиться як вивчення адміністрацією навчального закладу основних відомостей про навчальний заклад: стану матеріально-технічного, кадрового і навчально-методичного забезпечення; організації та здійснення навчально-виховного процесу; ведення ділової документації тощо.

Найменшим чином вітчизняні педагогічні видання користуються термінами «самооцінювання», «самооцінка» навчального закладу, хоча саме вони зазначені в державних освітніх документах, що окреслюють методику проведення атестації навчальних закладів [3]. **Самооцінювання** – інструмент управління організацією, який дає змогу регулярно оцінювати діяльність будь-якої організаційної структури з метою її вдосконалення. Суть самооцінювання полягає у всебічному й систематичному аналізі видів та результатів діяльності організації з погляду систем управління якістю або моделі досконалості.

Поняття самооцінювання ключове у процесі управління школою в європейській практиці, оскільки є методом «успішного управління навчальним закладом», «процесом зміни в школі», що спонукає «усіх учасників життя школи до пошуку нових розв'язків і, як наслідок, впливає на ріст зацікавлення розвитком закладу» [4, 90], уникаючи опору з боку педагогічного колективу, залучаючи до цього процесу «дружніх критиків» (у нашому випадку – педагогічних експертів).

Педагогічна діяльність школи постійно вимагає зворотної інформації і рефлексії, що є основою ефективного її розвитку. Ось чому європейські дослідники [4] наголошують на тому, що самооцінювання має стати *елементом культури педагогічної діяльності* навчального закладу, інструментом організаційного розвитку, знаряддям співпраці й самоконтролю [4, 32]. Воно має гарантувати й уможливити школі ефективне звітування перед громадськістю, керівними органами; надати членам педагогічного колективу чіткі настанови щодо того, як діяти, щоб розвиватися індивідуально (як учитель) і в команді (як навчальний заклад); допомогти в запобіганні проблемним ситуаціям і забезпечити швидке розв'язання проблем, що з'явилися; через можливість отримання позитивної зворотної інформації збільшити рівень професійного задоволення і мотивації.

Тож термін «самооцінювання» ми вважаємо єдино правильним і доречним не тільки для визначення діяльності навчального закладу в атестаційний період, але й необхідним як постійний елемент розвитку школи.

Орієнтовними критеріями оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів, затвердженими 2013 р., є:

1. Ресурси та умови для організації діяльності загальноосвітнього навчального закладу.
2. Організація навчально-виховного процесу та забезпечення прав і законних інтересів його учасників.
3. Результативність навчально-виховного процесу [3].
4. Окремі питання управління загальноосвітнім навчальним закладом.

Проаналізуємо показники освітньої діяльності, наведені в критеріях. Зміст переважної більшості позицій – «Ресурси та умови для організації діяльності

загальноосвітнього навчального закладу», «Організація навчально-виховного процесу та забезпечення прав і законних інтересів його учасників», «Окремі питання управління загальноосвітнім навчальним закладом» – свідчить про виняткову *відповідальність керівника за рівень освітньої діяльності закладу*, стратегію його розвитку, імідж НЗ, створений у громаді. Крім того, саме від керівника залежить, як заклад буде підготований до атестації, чи зможе гідно показати всі здобутки за міжатастаційний період, працюючи як єдиний злагоджений механізм.

Тож період самооцінювання навчального закладу, підготовка його атестаційної справи – надзвичайно містка багатовекторна робота всього колективу НЗ, що стане підґрунтям успішного проходження державної атестації. Крім того, педагогічна практика свідчить, що в процесі державної атестації органи управління освітою орієнтуються передусім на показники самооцінювання НЗ, оскільки терміни проведення атестації досить обмежені в часі, а форми і методи збору інформації потребують удосконалення.

Пропонуємо алгоритм організації самооцінювальної діяльності навчального закладу.

Перший етап такої роботи – підготовка керівника й педагогічного колективу.

Досвід європейських шкіл доводить, що управління процесом самооцінювання навчального закладу вимагає певних знань, які керівник може здобути самостійно або на спеціальних тренінгах і курсах (такі, зокрема, було організовано для керівників українських загальноосвітніх навчальних закладів у рамках міжнародного проекту «Лідери освітніх ініціатив» 2009–2011 рр.).

У наукових працях з теорії моделювання управлінської діяльності керівника навчального закладу зазначено, що сучасний директор повинен: уміти здійснювати аналіз стану педагогічного колективу; розуміти мотиви поведінки своїх колег; спонукати підлеглих до продуктивної праці, мотивувати й стимулювати їх професійне зростання; створювати атмосферу в колективі, що максимально стимулювала б продуктивну працю; давати завдання підлеглим так, щоб вони розуміли, чого від них очікують, і намагалися їх виконати; ефективно контролювати роботу підлеглих; ефективно оцінювати своїх підлеглих, їхні можливості та інтереси; запобігати і розряджати конфлікти в колективі [7]. Крім того, сучасний управлінець має володіти вміннями *фасилітативного керівництва* як засобу гуманізації навчально-виховного процесу, переходу від традиційного керівництва до створення команди односторонніх, професійно компетентних, наділених характерними особистісними рисами, готових до фасилітативної діяльності [6]; опанувати технології *партисипативного управління*, що сприятимуть професійному зростанню педагогічного колективу, делегуванню повноважень учителям, децентралізації відповідальності, пов'язаної з прийняттям рішень, кращому розумінню та підвищенню дієвості реалізованих рішень, зростанню інформованості у педагогічній сфері, забезпеченню

здатності груп розв'язувати проблеми активним і продуктивним шляхом.

Другим етапом самооцінювальної діяльності навчального закладу ми вважаємо відбір експертної групи й окреслення проблемного поля (що відбудеться в процесі проведення педагогічної експертизи).

Беручи за основу дослідження О. Касьянкової [2], зауважимо, що до групи експертів добровільно можуть увійти керівники навчальних закладів міста, представники громадськості, які за системного підходу до розв'язання проблеми якісної атестації НЗ міста, району в процесі здійснення експертизи не тільки набудуть необхідних якостей експерта (креативності, евристичності, предикаторності, незалежності, усебічності, аналітичності, конструктивності, широти мислення, об'єктивності тощо [2, 29]), але й отримають можливість постійного обміну досвідом, що зумовить подальший співрозвиток навчальних закладів.

Моніторинговими дослідженнями мають бути охоплені всі критерії оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів, зокрема:

- якість освіти НЗ;
- ефективність діяльності педагогічного колективу, керівників навчального закладу;
- задоволеність діяльністю навчального закладу з боку учнів, їхніх батьків і соціуму;
- якість виховної роботи в навчальному закладі;
- якість науково-методичної роботи навчального закладу;
- ефективність запровадження інноваційних технологій в управлінському й навчально-виховному процесах;
- якість підготовки випускників НЗ до зовнішнього незалежного оцінювання та вступу до вищих навчальних закладів;
- якість навчально-методичного та матеріально-технічного забезпечення освітнього процесу;
- ефективність використання наявних і потенційних ресурсів навчального закладу тощо.

Третім етапом є оголошення загальної оцінки експертів, що відбувається на педагогічній раді, консилиумі *в процесі колективного обговорення*. Це дасть змогу окреслити проблемне поле в роботі навчального закладу, відкоригувати недоліки, визначити спектр можливостей і ресурсів розвитку НЗ у підготовці до власне самооцінювальної діяльності закладу і підготовки атестаційної справи.

За умов вироблення системного підходу до самооцінювання цей процес стане механізмом успішного управління й ефективного розвитку закладу освіти.

Висновки і перспективи подальших розвідок у цьому напрямку. Безумовно, такий підхід до організації атестаційних заходів навчальних закладів потребує подальшої конкретизації й удосконалення, насамперед, форм і методів збору інформації про діяльність НЗ, що зумовлює перспективу подальшого дослідження в цьому напрямку.

Пропонована система підготовки до державної атестації навчального закладу на основі залучення передового досвіду й ефективних наукових розробок

європейської, вітчизняної освіти вимагає від закладу великих зусиль і, перш за все, прагнення школи стати відкритою соціально-педагогічною системою, що

в перспективі створить комфортне мотиваційне освітнє середовище, яке забезпечить активність і розвиток кожного його суб'єкта.

Література

1. Касьянова О. М. Педагогічна експертиза як механізм управління сталим розвитком регіональної системи освіти [Текст] / Олена Миколаївна Касьянова // Управління в освіті : зб. матеріалів V Міжнар. наук.-практ. конф., 14–16 квітня 2011 р. / Ін-т інноваційних технологій і змісту освіти [та інші]. – Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2011. – С. 121–122.
2. Касьянова О. М. Педагогічна експертиза діяльності навчального закладу : навч.-метод. посібн. [Текст] / О. М. Касьянова. – Х. : Основа, 2012. – 128 с.
3. Орієнтовні критерії оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://osvita.ua/legislation/other/36251/>.
4. Самооцінювання в школі [Текст] / пер. О. Гарцули. – Львів : Літопис, 2011. – 186 с.
5. Слободянюк М. І. Організаційно-педагогічні основи атестації загальноосвітньої школи : автореф. дис. ... канд. пед. наук: спец. 13.00.01 «загальна педагогіка та історія педагогіки» [Текст] / Микола Іванович Слободянюк. – Прикарпат. ун-т ім. В. Стефаника, 2004. – 20 с.
6. Ющук Л. Фасилітативне управління школою: пошуки та знахідки [Текст] / Л. Ющук, І. Тулюлюк // Управління школою. – 2012. – № 31–33. – С. 34–37.
7. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://kspu.kr.ua/download/nauk_zapiski/2011_vipusk_9_stud_tom_3.pdf.